

AMU-I - EVALUER L'IMPACT DES DEMARCHES D'ASSISTANCE A MAITRISE D'USAGE



AMU-I



EXPERTISES

2. Synthèse d'une enquête exploratoire menée
auprès de 17 acteurs ayant une expérience de
L'AMU

Février 2025

REMERCIEMENTS

Les membres du groupement remercient chaleureusement les personnes interrogées. Ils remercient également les personnes nous ayant mis en relation avec les personnes interrogées pour leur disponibilité et leur entremise.

CITATION DE CE RAPPORT

MARCHAND Julie, LITVINE Dorian, 2025. AMU-i Evaluer l'impact des démarches d'assistance à maîtrise d'usage. 2. Synthèse d'une enquête exploratoire menée auprès 17 acteurs ayant une expérience de l'AMU. 24 pages.

Relecture

MOREAU Camille (CSTB – co-coordonateur scientifique)
SARAIS Paul (USH – partenaire scientifique)
DE VALICOURT Dominique (IMBE – contributrice scientifique)

Cet ouvrage est disponible en ligne <https://librairie.ademe.fr/>

Toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite selon le Code de la propriété intellectuelle (art. L 122-4) et constitue une contrefaçon réprimée par le Code pénal. Seules sont autorisées (art. 122-5) les copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé de copiste et non destinées à une utilisation collective, ainsi que les analyses et courtes citations justifiées par le caractère critique, pédagogique ou d'information de l'œuvre à laquelle elles sont incorporées, sous réserve, toutefois, du respect des dispositions des articles L 122-10 à L 122-12 du même Code, relatives à la reproduction par reprographie.

Ce document est diffusé par l'ADEME

ADEME

20, avenue du Grésillé
BP 90 406 | 49004 Angers Cedex 01
Numéro de contrat : 2304D0010

Étude réalisée par CSTB, Connaixens et Isea pour ce projet cofinancé par l'ADEME

Projet de recherche coordonné par le CSTB

Appel à projet de recherche : « Bâtiments responsables » 2022

Coordination technique - ADEME : Cécile Gracy coordinatrice technique

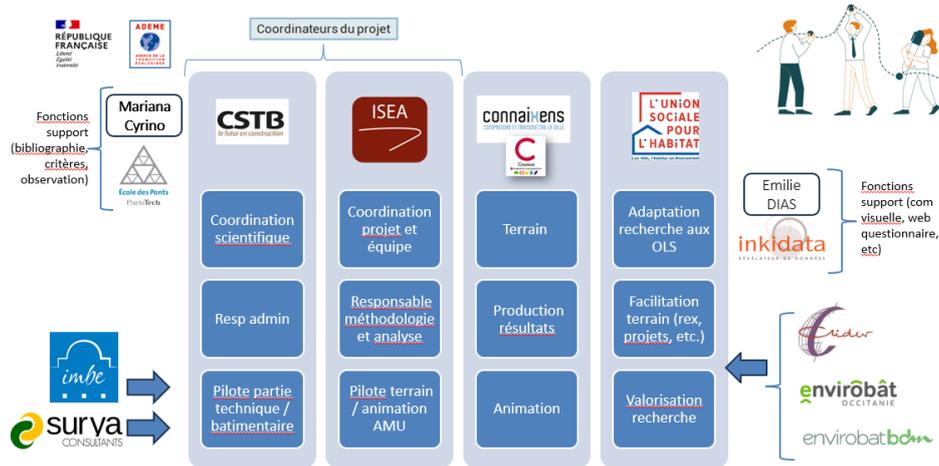
Direction/Service : Service Bâtiment, Direction Villes et Territoires Durables

LE PROJET DE RECHERCHE AMU-i

Le projet AMU-i

Le projet AMU-i vise à évaluer l'impact des démarches participatives dans la construction et la rénovation de bâtiments, dites démarches d'AMU (Assistance à Maîtrise d'Usage). Ces impacts sont identifiés et questionnés à travers un protocole empirique en 5 temps : (1) une recherche bibliographique, (2) une série d'entretiens sur un échantillon varié d'acteurs ayant l'expérience d'une démarche d'AMU, (3) la construction collaborative d'une grille de critères d'évaluation des impacts; (4) le recueil qualitatif des impacts d'une mission d'AMU en cours et initiée en programmation sur une opération mixte de rénovation et de construction sur un groupe scolaire et (5) une analyse croisée de l'ensemble de ces éléments.

L'équipe AMU-i



1

Les co-traitants : CSTB (Camille Moreau), ISEA (Dorian Litvine), CONNAIXENS (Julie Marchand), USH (Paul Sarais).

Les sous-traitants : CRIDEV (Fleur Herbin), Emilie Dias, Envirobat BDM (Virginie Sancho), Envirobat BDO (Christophe Prineau), IMBE (Dominique de Valicourt), Surya Tangi Le Berigot)

Les membres du Comité d'Orientation : IFPEB, CNOA, CEREMA, Réseau AMU France, la Région Occitanie, FPI, FEDEPL, OID, équipe ACTELOS (Vincent Chailloux, Bénédicte Delataulade_POUGET Consultants), AURAE.

Les livrables AMU-i

- Livrable 1 - Cadre de référence et analyse croisée
- Livrable 2 - Synthèse d'une enquête exploratoire menée auprès de 17 acteurs ayant une expérience de l'AMU
- Livrable 3 - Une grille de critères pour évaluer les impacts des démarches d'AMU
- Livrable 4 - Evaluer une mission d'AMU - Groupe scolaire Prades-le-Lez (34)

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS.....	2
CITATION DE CE RAPPORT	3
1. Préambule.....	6
2. Cadre de l'étude	7
2.1. Profils des répondants.....	7
2.2. Profils des projets.....	7
2.3. Profils de démarches de maîtrise d'usage	7
3. Résultats de l'étude	10
3.1. Quels impacts sur le projet bâti et les pratiques professionnelles ?.....	10
3.1.1. Une meilleure prise en compte des besoins	10
3.1.2. Des évolutions constatées dans la gestion de projet.....	10
3.1.3. Une nouvelle compétence dans un écosystème complexe	11
3.1.4. Finalement, une montée en qualité du projet bâti	11
3.2. Quels impacts sur la dynamique collective ?.....	12
3.2.1. Un espace de dialogue facilitant	12
3.2.2. Un temps pour connaître les autres et se connaître soi	12
3.2.3. Un espace-temps de médiation	12
3.2.4. De l'investissement naît l'appropriation.....	12
3.2.5. Vers un espace de citoyenneté	13
3.3. Quels impacts sur les usages ?	13
3.4. Quels facteurs d'échecs et quelles conditions de réussite à de telles démarches ?	14
3.4.1. De l'importance de la mobilisation sur le long terme.....	14
3.4.2. Un cadrage clair	14
3.4.3. Une mise en œuvre au service du collectif	15
4. Éléments de conclusion.....	16
5. Annexe 1 – Grille d'entretiens	17
6. Annexe 2 – Tableau des répondants	19

1. Préambule

Dans la première étape du protocole empirique de AMU-i, l'équipe du projet a souhaité **interroger 17 acteurs en lien avec la maîtrise d'usage (notée MU)** afin, d'une part, **de compléter par des regards empiriques les données issues de l'état de l'art**, et d'autre part, de confronter son analyse préalable aux réflexions de praticiens aux profils différents. Le principal objectif de cette étape d'entretiens était de **faire émerger des impacts positifs et négatifs des démarches de MU, ainsi que des conditions de réussite de ces dernières**. Ces conditions déterminent en partie la qualité de la démarche, et donc son impact sur les personnes et le projet bâti. Or cette relation dépend fortement de la méthodologie mobilisée et du niveau de participation déployé. Ainsi, notre analyse de l'impact des démarches de MU se doit naturellement de traiter ces sujets connexes. Chaque impact cité et étudié est relié aux conditions de sa mise en œuvre.

L'analyse des 17 contributions recueillies a permis de compléter et de structurer la grille de critères d'évaluation de l'impact des démarches de MU. Cette grille constitue le squelette de nos études à venir.

Précisions méthodologiques

L'objectif de cette étape par entretiens semi-directifs est de recueillir des données de nature qualitative auprès d'acteurs ayant une expérience d'assistance à la maîtrise d'usage (noté AMU). Cette méthode empirique par entretiens permet, avec un nombre limité d'observations, d'approfondir des notions, idées et avis, et d'identifier des mécanismes ainsi que des associations d'idées. Pour cela nous avons constitué un échantillon varié quant aux profils de répondants, en croisant diverses variables : fonction du répondant dans le projet, type d'occupation bâtementaire (logement, bureau, etc.), secteur géographique du répondant, expérience [positive/négative] vis-à-vis de l'AMU, etc.

La démarche par entretien ne vise pas une représentativité des résultats à une population mère plus large. Les résultats présentés ici sont donc circonscrits aux répondants, et ne peuvent être étendus à l'ensemble des personnes ayant une expérience de l'AMU en France. Cependant, cette étape fournit des informations permettant d'enrichir nos hypothèses et notre grille d'évaluation, et d'engager ainsi le reste de la recherche AMU-i.

Le propos de cette synthèse étant avant tout de relater l'expression des personnes interrogées, les observations relevées ne bénéficient pas d'une analyse approfondie ni d'une mise en perspective avec d'autres sources ; exercice que nous ferons dans des livrables ultérieurs. Ainsi certains résultats peuvent paraître incomplets ou à nuancer.

Notons que dans AMU-i nous étudions les démarches participatives dans les espaces bâtis d'un point de vue général. Les expériences relatées par notre échantillon impliquent toujours une personne chargée de la démarche. Ainsi, et par commodité, **nous emploierons le sigle AMU pour parler des démarches d'assistance à la maîtrise d'usage recueillies ici**.

2. Cadre de l'étude

2.1. Profils des répondants

Notre échantillon est constitué de **9 maîtres d'ouvrage (MOA) - parmi lesquels 8 collectivités de toutes tailles et un bailleur social -, 4 assistants à maîtres d'ouvrage (AMO) privé et publics, 1 maître d'œuvre architecte (MOE), 2 assistants à maîtrise d'usage (AMU) et 2 usagers**. Si les usagers interrogés sont des habitants de logements privés et sociaux, l'ensemble des autres interviewés occupent des fonctions décisionnelles dans le privé, ou sont responsables de services au sein de collectivités.

L'**origine géographique** des personnes interrogées est également **variée, bien que majoritairement centrée dans un quart Sud-est de la France**. Ces dernières résident ou exercent à Paris (75), Montpellier (34), Toulouse (31), Grenoble (38), Lyon (69), Millau (12), Nîmes (30), Evron (53), Poilhes (34,) Torréilles (66) et Crolles (38).

Plusieurs raisons semblent expliquer en partie l'intérêt que notre échantillon porte à l'implication des usagers dans les démarches de projets bâtis :

Les expériences professionnelles antérieures des répondants (secteur hospitalier très sensible aux démarches qualité et au parcours patient, pratiques professionnelles collaboratives ou réflexives, attention particulière portée aux besoins),

La gestion antérieure de projet bâti croisant les disciplines notamment les sciences sociales et/ou la communication,

Ou encore l'origine géographique du répondant, et notamment la culture de la participation qui se déploie dans la région d'appartenance (ex. Régions Auvergne-Rhône-Alpes et Occitanie).

Si 11 de nos répondants ont **une expérience significative des projets de construction et de réhabilitation, intégrant ou non une démarche environnementale**, leur expérience de la maîtrise d'usage dans le cadre projet bâti est variée. D'une première expérience pour certains à de nombreuses références pour d'autres.

2.2. Profils des projets

Afin de faciliter la collecte de données, notre grille d'entretien (cf. annexe 1) consacre une série de questions visant l'expérience en AMU de la personne interrogée **dans le cadre d'un projet spécifique**.

Parmi les projets cités par les personnes interrogées, nombre sont portés par des collectivités publiques et leurs élus (écoles, collèges, lycées, gymnase). L'un d'entre eux est piloté par un bailleur social, un autre par un promoteur privé, un autre enfin par un collectif d'habitants. Des études thermiques ont parfois été menées sans performance définie en amont, tandis que pour d'autres projets, la démarche et les objectifs énergétiques sont établis dans le cadre de programmes dédiés (démarche BDO, Expérimentation E+C-, plan départemental en application du décret tertiaire¹, etc.).

2.3. Profils de démarches de maîtrise d'usage

Les démarches de maîtrise d'usage évoquées par les répondants **accompagnent globalement le projet bâti** pour quatorze d'entre-elles, dès la phase de faisabilité ou de programmation, **ou intègrent une partie du projet seulement** pour trois d'entre-elles, en phase conception ou a posteriori en phase chantier ou d'exploitation par exemple. Elles sont **toutes assistées par un tiers**, ce dernier étant **parfois**

¹Décret n° 2019-771 du 23 juillet 2019 relatif aux obligations d'actions de réduction de la consommation d'énergie finale dans des bâtiments à usage tertiaire. <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000038812251>

prestataire, associé ou non à un AMO, parfois une personne intégrée à l'équipe de maîtrise d'ouvrage. Les démarches ayant fait appel à des professionnels externalisés sont majoritaires². D'autres sont internalisées par des élus, des services de collectivités ou intégrées au sein de l'équipe d'AMO³.

Les démarches de maîtrise d'usage réunissent **différents profils d'utilisateurs** : habitants de résidence, usagers des bâtiments publics, écosystème des parties prenantes d'un environnement scolaire – enseignants, élèves, parents, ATSEM, agents d'entretien/maintenance et de restauration.

A l'origine de ces démarches d'AMU, on retrouve **l'habitant** qui souhaite habiter autrement, comme dans le cas du collectif d'habitants SAS Geckologie, qui accompagne son projet bâti dans une démarche sociocratique⁴. On retrouve également **l'AMO**, praticien lui-même ou prescripteur, notamment dans le cadre d'une démarche de bâtiment durable (ex. Bâtiment Durable Occitanie – BDO5) pour alimenter la concertation nécessaire à ce type de démarche qualité, ou pour valider la participation des utilisateurs dans le cadre d'un dispositif d'aide à la qualité bâimentaire (ex. Fonds FEDER, appel à projets "Bâtiments Nowatt", etc.) Enfin, **le politique** est également à l'initiative de la démarche⁶. Ayant parfois participé à une démarche "Bâtiments Nowatt en Occitanie" dans le cadre d'un projet antérieur, il s'avère convaincu par la démarche centrée usages et usagers. Il souhaite également concerter pour anticiper :

- D'éventuels conflits d'usage sur des projets d'ampleur - tel que la réhabilitation de l'ensemble de logements du Village Marin Catalan (66).
- Des conflits liés à la démarche de travaux elle-même - telle que la démolition de maisons individuelles pour un relogement en petit collectif neuf au Pré Vert (38).
- Des projets impliquant des échelles territoriales conséquentes - tel que le projet de l'école Belle Vue d'Aguessac (12) prévue pour accueillir les élèves de quatre communes.

Pour autant, même si l'origine de la démarche prend ses racines dans une logique de projet, **les moyens mobilisés en amont** afin de la mettre en œuvre **semblent faibles et inadaptés à l'ambition initiale. Cela se lit notamment au travers des cahiers de charges des missions, jugés trop légers par les acteurs interrogés.** Un AMO précise ainsi que « *les cahiers des charges demandent de la concertation, sans plus de précisions* ».

La méthodologie de ces démarches peut conduire à la création **d'instances de décision spécifiques** (COFIL, COTECH, COMUT⁷) afin de faciliter la prise de décision ainsi que la circulation de l'information.

L'organisation d'ateliers avec divers types de participants est commune à l'ensemble des démarches.

- Certains ateliers menés à différentes phases du projet cherchent à réunir des publics similaires pour approfondir des questions spécifiques. Ainsi pour le projet de collège et de gymnase du Larzac (12), l'équipe AMU a réuni les enseignants pour discuter de l'aménagement des salles de cours et de la salle des professeurs, les collégiens pour recueillir leurs attentes quant aux salles de cours et aux espaces collectifs extérieurs, les associations sportives pour décrire l'organisation fonctionnelle au sein du gymnase.
- D'autres réunissent différentes parties prenantes avec la volonté de croiser les attentes et les besoins, et d'échanger, coconstruire, voire co-décider. C'est ainsi le cas à Prades-le-Lez (34), où l'école réhabilitée a été imaginée avec différents regards croisés : élus, directrices, enseignant.es, ATSEM, périscolaire, représentant des parents d'élèves.

²Les cabinets AMU étant intervenus sont Hab Fab, ISEA, Logis-Cité, Les Habiles, Atelier Pop Corn et Histoire de Ville.

³C'est le cas notamment de la Région Occitanie et de son LAB, du Conseil Départemental du Gard avec la Mission Design & Innovation, ou encore du SIVU du Lumençon, ou des AMO public (SPL 30) et privé (IMBE).

⁴La sociocratie est un mode de gouvernance partagée qui permet à une organisation, quelle que soit sa taille, de fonctionner efficacement selon un mode auto organisé caractérisé par des prises de décision distribuées sur l'ensemble de la structure (organisation dite "horizontale").

- La création d'interfaces entre les usagers finaux et certains experts techniques permet de personnaliser des espaces dédiés. Des rencontres individuelles entre chaque locataire et l'architecte ont ainsi été organisées pour personnaliser chaque appartement du Pré Vert (38).

Il apparaît toutefois que **le niveau de concertation atteint dans les projets étudiés se limite majoritairement à la consultation et à la collecte des besoins**. Si certains vont jusqu'à la co-construction, d'autres n'aboutissent pas faute de maintien dans la durée de l'engagement des parties prenantes (MOA public qui change, budget contraint, essoufflement, « sabotage » par un tiers, etc.).

En termes budgétaire enfin - hors projet dans le dispositif « Bâtiments Nowatt en Occitanie », **la mission d'AMU représente en moyenne, environ 10% du budget de la mission globale d'AMO**. Cependant pour un AMO, ce pourcentage évolue en fonction de la taille du projet : « *un petit projet nécessitera souvent une polyvalence maîtrisée, et donc une prise en compte plus importante de la maîtrise d'usage* ».

Si les profils de répondants et de projets étudiés sont variés, on observe d'ores et déjà quelques points saillants :

- **Une variété de démarches entreprises à différentes phases des projets bâtis, mais des méthodologies sensiblement similaires** à chacune des phases du projet : recueil des besoins avec, si possible, séquence collective de convergence (dénouer les propositions contradictoires et/ou expérimenter le compromis entre diverses propositions) / « réunion experts » d'arbitrage des propositions faites en atelier (avec MOA, MOE, experts, voire usagers), outil « quel est votre projet rêvé ? », scénarii considérant les contraintes externes, amendements sur plan, visite de chantiers, etc.
- **Un besoin de prise en compte des usages et usagers relevé par trois types d'acteurs :**
 - L'utilisateur lui-même,
 - L'AMO qui voit son métier évoluer pour satisfaire une « démarche de qualité utilisateurs »,
 - Le MOA public ou social qui s'appuie sur ces nouveaux dispositifs pour légitimer l'action publique.
- **Un objectif visé de codécision**, souhaité par une part significative des AMU, finalement peu atteint - faute d'inscription de la démarche dans la durée et de moyens alloués - et générant de la frustration de la part des parties prenantes.
- **Des moyens humains et financiers faibles** au regard des enveloppes d'AMO, voire de l'enveloppe globale des projets bâtis.

Nous notons toutefois **une limite à ce premier cadre d'étude**. Nous avons aussi cherché à consolider notre deuxième axe d'étude⁵ - à savoir l'impact de l'AMU sur l'usage des lieux, les comforts d'usage et la performance énergétique des bâtiments. Cependant, le caractère récent des opérations impliquant nos répondants et l'absence de recul ou d'évaluation de ces dernières ne nous a pas permis de collecter des témoignages satisfaisants concernant ce deuxième axe d'évaluation à ce stade de la recherche. Nous n'avons donc pu établir un lien de cause à effet entre la présence d'un AMU et l'usage ou la performance énergétique du bâtiment en exploitation. Notons toutefois que les acteurs interrogés, au premier rang desquels les MOA, estiment notre démarche de recherche utile et intéressante pour l'évaluer.

Cette présentation des résultats mettra également en exergue **les facteurs de réussite et d'échec des démarches AMU expérimentées par les répondants**.

⁵ Pour mémoire, le projet AMU-i vise à évaluer l'impact de l'AMU selon trois axes : (1) Les apports au projet, à son environnement proche et à ses acteurs, (2) les apports à la qualité du bâti en termes d'usage, de confort, de performance et de santé, (3) les apports aux dynamiques humaines et sociales.

3. Résultats de l'étude

Nous mettrons tout d'abord en lumière les impacts sur le projet bâti et les pratiques professionnelles, puis sur les dynamiques collectives et enfin sur les usages finaux du bâtiment.

3.1. Quels impacts sur le projet bâti et les pratiques professionnelles ?

3.1.1. Une meilleure prise en compte des besoins

Dans le cadre de la gestion d'un projet de réhabilitation/ construction accompagné par un AMU, trois des acteurs interrogés indiquent que **la prise en compte des parties** (ou « personnes ») **concernées a été réalisée de manière plus attentive, neutre et bienveillante**. Un AMO relève qu'intégrer la maîtrise d'usage favorise la lecture des usages du quotidien, car *« il y a plus de paires d'yeux »*. L'écoute et la reconnaissance de toutes les parties prenantes permettent la prise en compte de situations, ou d'obstacles à la décision non pris en compte jusque-là par le MOA, notamment en site occupé. Cinq personnes interrogées notent également que la présence d'un assistant de la démarche de maîtrise d'usage (AMU) assure la prise en compte des attentes de toutes les parties prenantes tout au long du projet. Pour un AMU, **son rôle est celui d'un garant**. Il se doit de rappeler les attentes des usagers tout au long du projet : *« Attention, si vous faites ce choix-là, ce n'est pas l'attente »*.

Pour plusieurs AMO, l'AMU est également **un gage d'innovation**, car la méthodologie conduit les usagers à rêver et à imaginer au-delà des contraintes. L'un d'eux l'exprime ainsi *« C'est plus innovant, il y a moins de cadre que si nous avons mené ces missions en interne. Il imagine un nouveau collège, de nouvelles façons de fonctionner »*.

Pour autant, il y a autant de projets que d'usagers, ce qui amène plusieurs MOA interrogés à se questionner sur cette démarche si celle-ci venait à décevoir, ou à créer des frustrations. Un AMO soulève également que la résistance au changement (par exemple des usagers ou des exploitants) peut être un facteur limitant, la collecte des besoins de tous peut **mettre en lumière les mauvaises pratiques** jusqu'à lors ancrées.

3.1.2. Des évolutions constatées dans la gestion de projet

Les MOA et les AMO ayant fait appel à un AMU externe, ou les usagers ayant suivi ces démarches, relèvent un impact direct sur la gestion de projet. **Ils identifient « un suivi plus précis » de l'opération, un « cadrage » ou un « guidage » bienvenu**. Un AMU définit ainsi son action : *« L'AMU crée la marche entre les citoyens et la conception du projet »*. Pour un MOA, intégrer la maîtrise d'usage est un outil de management avec les équipes en place. Tous s'accordent à dire que l'AMU est **un appui certain au maître d'ouvrage dès lorsqu'une démarche pédagogique continue est engagée**. Pour autant celle-ci **n'est pas facile à maintenir sur le temps du projet**.

En effet, **les prises de décision semblent être allongées du fait d'un plus grand nombre d'interfaces**. Un MOA précise : *« La pédagogie, on a l'impression de n'avoir fait que ça »*. Les allers-retours avec les usagers et les validations intermédiaires peuvent allonger les délais de manière non anticipée. Pour un MOE, il faut *« réussir à ce que l'AMU s'intègre dans le calendrier et les jalons de l'avancée des études, pour que ses ateliers arrivent au bon moment avant que les étapes ne soient verrouillées »*. Sur ce point précisément, les MOA de collectivités locales, directement concernées par le projet, **ayant internalisé la démarche, évoquent une meilleure maîtrise des délais et des résultats**, du fait de la « connaissance » qu'ils ont des services et des acteurs mobilisés. Un autre MOA, à l'échelle régionale, précise que c'est alors *« faisable*

de caser l'AMU dans les temps morts du projet, entre les temps opérationnels », comprenez sans allongement de délai.

3.1.3. Une nouvelle compétence dans un écosystème complexe

Nouvel acteur dans l'écosystème du projet construit, requestionnant le duo historique MOA / MOE, l'AMU est vu comme **une compétence complémentaire aux autres déjà en place**. Il met au centre du projet la question de l'usage, dans sa dimension individuelle et collective, en faisant émerger « **la voix de l'usage** ». De plus, pour un AMU, la démarche a « permis d'intégrer dès l'amont le point de vue des habitants, de se rendre compte des sujets d'importance pour eux, de prendre en compte leurs besoins, inquiétudes et souhaits ». L'AMU permet de prendre en compte des enjeux et contraintes (les comportements quotidiens) qui ont échappé aux prismes des autres professionnels.

Le rôle d'interface de l'AMU, entre les usagers et le MOA, les usagers et le MOE et parfois même entre le MOA et le MOE, fluidifie le dialogue entre professionnels et usagers, mais également entre corps professionnels. Un MOE qualifie l'AMU de « juste mesure pour que les interlocuteurs se complètent ». **Intégrer de l'AMU à un projet revient à intégrer de l'humain**. Pour ce même MOE, une sensibilisation de tous les acteurs à la prise en compte de l'humain dans les projets, permet l'équilibre face à une certaine forme de technocratie.

D'après un MOA, intégrer un AMU « a permis de prendre le projet dans le bon sens ». Pour sept des interrogés, cette démarche **facilite les échanges, créant du lien durablement entre professionnels**. Au-delà, les compétences apprises auprès de l'AMU sont acquises et modifient **les regards des MOA et des MOE sur leurs propres pratiques métiers**. Un MOE ajoute : « en tant qu'architecte, la démarche nous requestionne sur la conception de projet ». Elle invite également à se former pour « savoir aborder de manière simple et précise, des sujets qui nous paraissent clairs et qui ne le sont pas pour eux ». Pour cet AMU, « la phase de conception a été très positive, ça a été pour nous un gain de compétences, ça nous a permis de tester des choses. On a ouvert des espaces de réflexion qu'on n'aurait pas eus sinon ». Selon ce même AMU, la démarche donne l'occasion de faire évoluer les approches globales professionnelles. « Dans le logement, on collecte des informations sur la manière d'habiter, sur le travail qu'il reste à mener sur la place de la voiture ».

Trois MOA temporisent cependant **ce rôle supplémentaire**, ce nouvel acteur qui s'ajoute à un écosystème déjà complexe. Pour le premier, « toute la chaîne d'acteurs qui n'est pas imprégnée pose des questions et cela change les modes de réunion, de décision ». Pour le second, un intervenant de plus « remet en cause les habitudes de travail ». Pour le troisième, « l'AMU en phase chantier perturbe le calendrier des entreprises, et accroît la tension déjà présente sur le chantier ». Raison pour laquelle, peut-être, certains MOA, à la suite de leurs expériences, s'interrogent quant à internaliser l'AMU au sein de leur organisation.

3.1.4. Finalement, une montée en qualité du projet bâti

Autre impact d'une démarche centrée sur l'usage, constaté par une majorité des acteurs interrogés : **la qualité du projet bâti est renforcée**. Pour toutes les catégories d'interviewés, celle-ci conforte l'adéquation entre souhait de qualité et utilisation de qualité. Pour un MOA, « l'AMU a insufflé un niveau d'exigence ». Pour un MOE, « l'AMU a fait muter la programmation d'origine à bon escient pour le bien commun de la collectivité ». Pour un AMU, enfin, un sentiment de fierté partagé se dégage et les prix remportés par le projet l'atteste : « On est fier de certaines choses car le projet est monté en qualité ». La démarche favorise enfin l'inclusivité du lieu car « elle prend en compte les usages invisibles ».

3.2. Quels impacts sur la dynamique collective ?

3.2.1. Un espace de dialogue facilitant

7 des acteurs interrogés soulignent la création ou le renfort d'une dynamique collective au sein du projet, et 5 relèvent en premier lieu **le climat de confiance instauré par la démarche d'AMU, qui conduit parfois à la constitution d'un collectif**. Un AMO le traduit ainsi : « *dans une démarche de programmation classique l'élu pose le cadre. Dans une démarche avec AMU, le cadre est posé par l'AMUiste, qui ne limite pas le pouvoir de l'usager.* » Un MOA nous évoque quant à lui une expérience menée dans un espace partagé : « *Pour l'espace D., un même bâtiment ayant plusieurs usages, la démarche a créé du lien entre les occupants. Ces liens ne se génèrent pas du tout automatiquement parce que les usagers sont dans les mêmes locaux, contrairement à ce que l'on pourrait croire.* » Un usager constate lui aussi la création de cet espace de dialogue : « *On a créé un groupe de discussion interne. Les copropriétaires se sont connus.* » La démarche permet également de rendre accessibles certaines parties prenantes du projet (MOA, MOE) dans de meilleures conditions d'échanges.

Les démarches d'AMU sont, **pour certains, gages d'inclusivité en permettant l'inclusion de l'ensemble des publics empêchés, éloignés, au même niveau que d'autres voix**. Elles créent également **un espace de partage des savoirs techniques**, qui ne sont transmis nulle part ailleurs.

3.2.2. Un temps pour connaître les autres et se connaître soi

Les démarches d'AMU évoquées en entretien permettent également **d'apprendre aux parties prenantes du projet à se connaître, à se considérer**, à mieux comprendre le métier de son voisin, à appréhender son savoir-faire, mais également à **changer de regard sur son propre métier**. Un MOA public, ayant internalisé la pratique de l'AMU, relève qu'une démarche menée auprès de 450 collaborateurs a fait évoluer les pratiques métiers et les habitudes de travail (plus de porosité, moins de silos...). « *On est passé de chacun dans un bureau individuel dimensionné selon son grade à on repense l'espace propriétaire et comment on travaille.* » Une AMU évoque les changements de pratiques des enseignants de l'école sur laquelle elle est intervenue : « *La surveillance [de la cour d'école] a changé, les enseignants sont moins statiques aujourd'hui, plus en mouvement. Et même au-delà, les profils d'enseignants recrutés ont changé, ils recherchent aujourd'hui des enseignants ayant une appétence pour ces lieux cogérés.* »

3.2.3. Un espace-temps de médiation

L'AMU étudiée peut également être considérée **comme une méthode d'anticipation ou de résolution de conflits**. Un **rôle de médiation** lui est alors attribué par les répondants. Il peut intervenir en amont, lorsque la situation peut être anticipée par le maître d'ouvrage comme potentiellement conflictuelle. Le projet du Pré Vert (38) ou de la résidence Kanopé (31) ont ainsi fait appel à l'AMU dans ce but. Pour un AMO, « *l'AMU est un vecteur pour résoudre et trouver des compromis.* » Parfois, l'AMU peut être amené à résoudre des conflits ponctuels à l'occasion d'ateliers. Une AMU nous précise toutefois que « *tous ne sont pas formés pour aborder de telles situations.* » Et parfois, pour cet autre AMU, « *malgré la mise en discussion, cela ne suffit pas à construire une logique de dialogue.* » Ce qui est recherché, c'est avant tout **la capacité à faciliter et à animer la dynamique collective**, ce sur quoi l'ensemble des acteurs tombent d'accord. **Ce rôle de facilitateur externe n'est pour autant pas facile à faire accepter pour des acteurs non-initiés.**

3.2.4. De l'investissement naît l'appropriation

La démarche AMU peut toutefois être contre-productive et donner **le sentiment au MOA qu'il doit rendre des comptes aux usagers qu'il mobilise**. Le risque étant que **la démarche donne de faux espoirs aux usagers** et que le projet ne soit pas à la hauteur de leurs attentes. Si cette perte de considération

pour le projet imaginé collectivement se manifeste avant la livraison du projet, elle peut entraver la dynamique collective mise en place. **Entre le projet rêvé et l'aboutissement, les contraintes, les arbitrages et les compétences de réalisation peuvent sanctionner le projet.** Tous les acteurs interrogés le reconnaissent aisément. Un AMO cherche comment rendre les apports, même réduits, positifs pour le projet : « *Le coût et les délais [induits par l'intervention des parties prenantes] vont réduire le projet. Il faut alors trouver un moyen de rendre les résultats positifs, je ne voudrais pas accoucher d'une souris.* » Mais lorsque l'investissement des parties prenantes se maintient, certains acteurs nous confient que prendre en compte les usagers a mené ces derniers à **un sentiment d'appartenance au projet, voire de fierté.** Une usagère l'exprime ainsi « *On a mis des fleurs de notre propre initiative, on est souvent contacté pour des prises de vue. On est fier d'y avoir participé.* »

3.2.5. Vers un espace de citoyenneté

Une démarche d'AMU peut **induire des comportements positifs** a posteriori. La démarche a même participé à l'ouverture d'un espace de parole citoyen, selon ce MOA interrogé : « *On ne peut plus faire 6 ans de mandat sans se retourner. La démocratie représentative doit être ponctuée.* »

Pour autant, certaines difficultés peuvent minimiser les impacts sur la dynamique collective du projet, telle que sa politisation. Un AMO précise que « *L'AMU sert parfois pour passer des messages que l'élu ne peut pas dire.* » **Faire passer la démarche participative au premier plan, ou biaiser celle-ci sur un seul questionnement du MOA (la performance énergétique par exemple),** au détriment d'autres besoins identifiés, peut réduire la dimension d'intérêt général de la démarche. Un MOA a ainsi constaté qu'un axe du projet avait pu être trop mis en avant par rapport à d'autres besoins : « *La volonté de [performance énergétique] ambitieuse s'est trouvée être en décalage du souhait des usagers. Une fois la commission BDO partie, les exigences ont été souhaitées à la baisse par les parents d'élèves.* »

3.3. Quels impacts sur les usages ?

Pour de nombreux MOA interrogés, la démarche d'AMU **augmente la capacité des usagers à s'autonomiser dans la gestion du lieu et favorise la prise en main du bâtiment et son entretien dans la durée.** Ainsi, une AMU nous précise que « *les enfants participent au rangement de la cour (pour éviter aux agents d'entretien plus de travail)* ». Les usagers conscientisent l'entretien à venir du bâtiment et les relations avec le gestionnaire s'en voient facilitées. Une usagère nous explique également qu'en « *déménageant, on s'est rendu compte de ce qu'on doit signaler pour l'entretien. Aujourd'hui tout le monde fait des courriels !* ». Pour deux AMO, « *cette appropriation des lieux peut conduire à une réduction des coûts d'exploitation, si l'exploitant est associé en amont.* »

Pour autant, on peut constater **des limites à cette prise en main. Une sur-mobilisation de l'exploitant peut s'avérer contre-productive,** si celui-ci est associé à la démarche, en plus de ses tâches quotidiennes. Pour un AMO, « *l'exploitant est déjà dans une démarche de travail mal considérée et c'est ça encore en plus.* » **Les changements de pratiques pour les métiers de gestion et de maintenance** peuvent également être difficiles à assimiler. Un AMU note, après avoir coconçu la cour de l'école, qu'il n'est « *parfois pas évident de changer les pratiques enseignantes, en complémentarité avec la salle de classe.* ». Enfin, l'appropriation, voire la prise en main du bâtiment, ne peuvent être constatées que **si les savoir-faire techniques ont été transmis de façon pédagogique** et selon les attentes des usagers à ce sujet. Un usager interrogé précise ainsi que les données techniques très attendues par les habitants de son immeuble innovant n'ont pas été transmises par les techniciens : « *comment régler les nourrices pour le chauffage par le sol, quelle cheville choisir pour l'épaisseur des murs...j'ai abîmé mon plancher avec un produit classique de nettoyage.* »

Si les avantages de la démarche de maîtrise d'usage, assistée en interne ou par un intervenant externe, sont facilement identifiés par l'ensemble des acteurs interrogés, il n'en demeure pas moins que les

impacts positifs sont fragilisés par plusieurs facteurs qu'il faut maîtriser pour mener à bien la démarche et que celle-ci aboutisse, ainsi que nous l'ont rapporté les personnes interrogées.

3.4. Quels facteurs d'échecs et quelles conditions de réussite à de telles démarches ?

3.4.1. De l'importance de la mobilisation sur le long terme

Le contexte de la mission doit d'abord être favorable à l'écoute et à **l'instauration d'un climat de confiance**. Quatre des personnes interrogées ont en effet relevé la « rassurance » comme condition de réussite de la démarche. Deux autres ont précisé à l'inverse la peur de la contradiction, de l'opposition politique ou des demandes déraisonnables des usagers comme facteurs d'échec.

Le rôle du maître d'ouvrage est également un paramètre important. Commanditaire, il doit être investi sur toute la durée du processus et s'engager dans **une démarche d'intérêt général** pour en être le garant pour le collectif. Il doit aussi accepter la critique et consentir à **l'idée de se remettre en question**. Lui, comme le maître d'œuvre, doit entendre la maîtrise d'usage, dans **une posture d'écoute** et ne pas prendre une posture de sachant. Le MOA doit proposer **un fonctionnement en transversalité** de ses services et lutter contre les fonctionnements en silos. Enfin, il doit **présenter et expliciter le rôle de l'AMU** et en faciliter l'action. À noter qu'un maître d'ouvrage a émis un frein supplémentaire à un engagement fort : celui d'équité envers l'ensemble de son parc bâti.

Les usagers sont eux aussi, par leurs postures et leurs actes, un gage de réussite pour le projet. Engagés dans une démarche d'intérêt général, tout comme le maître d'ouvrage, **ils doivent se mobiliser tout au long de la démarche et être représentatifs de toutes les parties prenantes, y compris celles absentes du site (résident secondaire, bailleur, exploitant)**. Pour favoriser cet engagement, la communication des informations avant, pendant et après, **l'animation de temps réguliers, l'intégration des nouveaux et la création de moments de convivialité** sont envisagées comme des clés de la mobilisation sur le long terme par les interrogés, qu'ils soient maîtres d'ouvrage, AMU ou usagers. Il semble en revanche évident que l'humain reste au cœur de la démarche et que la recherche de l'intérêt particulier, la résistance aux changements, la personnalité de certains acteurs peuvent être minimisées, mais pas totalement gommées.

3.4.2. Un cadrage clair

Un point de vigilance est soulevé par plusieurs acteurs interrogés, quant à une temporalité tardive du projet dans laquelle la démarche d'AMU s'inscrit et un cadre de mission mal dessiné au préalable. **La prise en compte au plus tôt des besoins des parties prenantes réunit une majorité d'acteurs interrogés, de même qu'un cahier des charges clairs**, ayant défini les objectifs de l'AMU et ce sur quoi doit porter l'apport des usagers. Les arbitrages à venir n'en seront que mieux vécus, dès lors que les contraintes et le cadre sont posés en amont. Certains MOA interrogés précisent par ailleurs que **la démarche doit être poursuivie jusqu'en phase d'exploitation**, pour permettre des « réajustements ».

Pour poursuivre sur la temporalité de l'intervention, nombre d'interrogés insistent sur **l'alignement du planning de l'AMU avec celui du projet bâti, pour trouver une juste mesure et un équilibre**. Il a été noté que le temps du projet construit, déjà long, peut connaître des aléas liés à des contraintes du secteur, ou encore que l'environnement des usagers peut également générer des contraintes, dont il faut tenir compte (Ex: calendrier scolaire). Certains MOA relèvent notamment qu'une internalisation de la démarche AMU permet une bonne connaissance des acteurs mobilisés et de leurs contraintes.

Quant à bien dessiner le cahier des charges, **le budget est une clé de réussite évidente**. Le fonctionnement budgétaire des collectivités par exemple peut constituer un frein, notamment quant à la non-prise en compte de cette dépense comme élément d'un coût global de l'opération. Un AMO

relève « *L'AMU fait augmenter l'investissement, mais réduit les ajustements ultérieurs. On raisonne en coût global.* » Ce propos est également soutenu par un MOA : « *Il faut mettre en avant le gain de temps à travailler en préprogrammation pour avancer sur certaines briques essentielles à la suite du projet [et finalement réduire l'investissement].* » **La présentation d'un budget distinct de l'AMU** en marge de celui de l'AMO, semble être posée également comme un frein, l'AMU constituant une dépense supplémentaire, non anticipée. **Le budget global du projet peut enfin être majoré** du fait de l'intervention AMU, par les demandes des usagers, mais c'est le MOA qui a le dernier mot, ainsi que nous le rapporte ce MOA : « *On décide d'un nouveau fonctionnement, d'un nouvel espace, mais c'est une décision du MOA pour finir.* »

3.4.3. Une mise en œuvre au service du collectif

La méthodologie d'AMU proposée peut également favoriser l'engagement, notamment par **la recherche d'autonomisation et de structuration du collectif mobilisé** et par **la mise en place de personnes relais** de la démarche au sein du collectif. La méthode mobilisée doit être également garante de **la distribution de la parole** en veillant à ceux que l'ensemble des parties prenantes puissent s'exprimer et **d'une pédagogie adaptée pour permettre à tous de se projeter**. Si le passage au concret sur plan ou à travers une visite de site semble faciliter la projection vers l'avenir, elle peut aussi créer des décalages de compréhension (capacité à lire un plan par exemple).

Il apparaît toutefois qu'en cas de démarche réussie, celle-ci doit être **accompagnée d'un projet de qualité de bout en bout**. Une réalisation bâclée ou « pas à la hauteur » des attentes peut frustrer un collectif très mobilisé et engagé.

4.Éléments de conclusion

Au croisement de ces différents entretiens, nous retenons plusieurs critères qui, s'ils sont validés, garantirait une montée en qualité du projet bâti. Il conviendra pour nous de les explorer davantage, ainsi que les conditions de réussite – les variables – qui les permettent dans la suite de notre recherche, en croisant cette synthèse avec nos travaux bibliographiques, puis en cherchant à la corroborer avec notre démarche d'observation sur le terrain.

Quant au processus de projet tout d'abord, **la prise en compte des besoins des usagers, par différentes méthodologies proposées par les assistants, permettrait de combler les écueils d'un processus de projet classique, révélant les besoins invisibles des usagers.** Ce faisant, ces méthodologies intégrant les acteurs du processus constructif usuel (MOA, AMO, MOE), c'est toute une chaîne d'acteurs qui s'acculturerait au contact de l'AMU. Le processus comme **le projet gagnerait également en qualité, par un suivi et un reporting régulier à toutes les parties prenantes** et une exigence accrue en termes de méthodologie participative. Des conditions ont été soulevées par ailleurs pouvant constituer des variables pour nos critères. Ainsi, **la méthodologie d'AMU proposée pourrait constituer une limite si elle était mal cadrée** - par un cahier des charges (variable externe) ou un mauvais choix de méthode (interne), si elle ne visait pas à atteindre une certaine forme de consensus, mais au contraire suscitait de la frustration. **La place de l'AMU dans la chaîne d'acteurs est également une condition qui semble interroger l'écosystème**, notamment quant à son internalisation, chez le MOA, mais également chez l'AMO ou le MOE. **La place de la MU dans le calendrier du projet pourrait également être questionnée**, même si nous l'avons relevé dans cette synthèse : le cahier des charges initial est une partition qui doit l'intégrer en coordination avec les autres acteurs du projet.

Quant aux dynamiques collectives ensuite, **la création d'espaces de dialogue bienveillant, facilitant, apprenant entre les différentes parties prenantes et les experts techniques**, qui de fait permettent d'avancer sur un projet ensemble, **crée des interfaces entre les participants qui apprennent les uns des autres. Le niveau d'investissement, sa régularité dans le temps, le désir d'appropriation des parties prenantes constituent ici des conditions que nous pourrions explorer.** Pour le secteur public, ces nouveaux espaces, bien que difficiles à délimiter ou à contenir, créent un dialogue citoyen. **L'interaction avec le politique pourrait être également une condition** : projet initié, projet initiant, projet à la marge ou projet investi ?

Quant à l'usage, si **l'accompagnement à la prise en main du bâtiment et l'anticipation de la gestion des lieux par l'exploitant sont mis en avant chez nos interrogés comme critères**, celles-ci apparaissent comme **difficiles à mettre en œuvre**, faute de temps et de moyens (conditions) pour pousser la démarche jusqu'à l'exploitation. Des solutions et bonnes pratiques peuvent être recherchées dans la littérature.

5. Annexe 1 – Grille d’entretiens

Rappel du contexte du projet AMU-I, phase amont/ cibles des entretiens

Profil du répondant

1. Parcours personnel
2. Parcours professionnel - fonction actuelle
3. Expérience de l'AMU (à partir d'exemples)
4. Expérience de la réhabilitation énergétique (à partir d'exemples)

L’opération

5. Description laissée libre au répondant, questions d'approfondissement si besoin de recueillir des données manquantes.
 - a. Qui est maître d'ouvrage?
 - b. Le projet est-il neuf, ou bien est-ce une réhabilitation? De quand date la construction originale? La réhabilitation est-elle complète, partielle, phasée ?
 - c. Quel bilan thermique présentait la construction initiale ?
 - d. D'où a été émis le besoin d'effectuer cette transformation du bâti? Qu'est-ce qui a motivé le projet (objectifs / besoins) ?
 - e. Combien de phase l'opération comporte-t-elle? Budget global - budget AMO/BE/AMU? Surcoût de l'AMU (à voir selon interlocuteur si ici ou plus loin)?
 - f. Quelle surface de l'opération est concernée? Surface totale, partielle, pourquoi?
 - g. Y avait-il un objectif de performance ? Quel objectif de performance ? Si oui, quelle priorité par rapport aux autres objectifs (patrimoine, confort, augmenter la surface utile, praticité, esthétique, valorisation, etc.) ?
 - h. Combien d'usagers sont concernés par cette transformation? Profils d'usagers ?

La démarche AMU

6. Qui a souhaité mettre en place la démarche AMU? Choix du MO, apport du programmiste, du ME?
7. [si pas AMUiste] A titre professionnel, comment avez-vous perçu cet apport à votre pratique?
8. Qui a réalisé la mission d'AMU ?
9. A quelle étape du projet, le choix d'associer les usagers s'est-il fait jour et pourquoi?
10. A partir de quelle étape la démarche d'AMU a été mise en place?
11. Pouvez-vous nous préciser rapidement la méthodologie d'AMU mise en place? La mission d'AMU s'est-elle déroulée dans de bonnes conditions? (contexte favorable/défavorable)
12. La mission d'AMU a-t-elle été appropriée par l'ensemble des parties prenantes ? Si oui, selon vous quels ont été les facteurs de réussite?

13. Si non, avec quels acteurs cette méthode a été difficilement voire pas appropriée?
14. Plus généralement, avez-vous rencontré des obstacles à sa mise en œuvre?

L'évaluation de l'opération

15. Quels avantages et inconvénients avez-vous pu tirer de la démarche ?
16. Quels résultats positifs ou négatifs avez-vous pu tirer de la démarche ?
17. Avez-vous mis en place une démarche d'évaluation, de recueils, de données qualitatives, de témoignages ?
18. Si oui, avez-vous pu mesurer les gains, coûts de l'AMU sur ces premiers résultats?
19. Avez-vous mesuré les effets de la réhabilitation énergétique ? Sur quels postes (électricité + chauffage + froid + ECS + ?) (1ers chiffres)
20. Cette méthodologie a-t-elle permis d'enrichir l'approche fonctionnelle et technique de l'opération? Si oui, en quoi?
21. Avez-vous établi des indicateurs, si oui quand? en amont?

Le Réseau AMU-i

22. Connaissez-vous d'autres acteurs que nous pourrions interroger dans le cadre de notre projet de recherche ? Rappel des cibles.
23. Avez-vous connaissance de projets ayant fait l'objet d'une évaluation quali/quantitative d'une démarche de réhabilitation/ démarche AMU conjointe ?
24. Souhaitez-vous être associés à la suite des travaux? Si oui de façon informée ou impliquée ?
25. Connaissez-vous d'autres acteurs qui pourraient être intéressés d'être associés à ces travaux (pas que pour les entretiens) ?

6. Annexe 2 – Tableau des répondants

Nom et titre du répondant	Type de répondant	Structure	Site du projet	Précisions sur le.sprojet.sévoqué.s	Type d'intervention AMU
Fabrice Lamoureux, Chargé de projets	MOA	Région Occitanie	Geckologis, Sanilhac (30)	Construction d'un logement collectif porté par un collectif d'habitants structuré SAS Geckologis dans un éco-quartier en commune rurale. 11 logements + 1 espace partagé pour 14 futur.es résident.es Projet Nowatt 2018-2019	AMU globale
Julie Solans, Chargée de mission Aménagement	MOA	Commune de Laguiole (12)	Laguiole (12)	Réhabilitation d'un foirail à bestiaux en espace polyvalent, dont un gymnase et une salle polyvalente de 240 places assises.	AMU globale
Vivien Filippini, co-gérant	AMO	INECO (34)	Prades-le-Lez (34), Mèze (34)	Réhabilitation - Construction d'un groupe scolaire BDO Or phase conception – 750 usagers/ Désimperabilisation d'une cour d'école - 100 usagers.	AMU globale
Maxime Derrouch, architecte	MOE	BPA Architecture (34)	La Cavalerie	Construction neuve d'un collège et d'un gymnase – BDO Or phase conception – 410 usagers.	AMU de la programmation jusqu'à l'APD
Stéphanie Cagni, Co-gérante	AMU	Atelier Pop-Corn (69)	Chasse-sur-Rhône (38)	Réaménagements de cours d'écoles + une extension – 195 usagers.	AMU globale

Olivier Boher, Directeur délégué aux Coopérations et aux Conseil juridique	MOA	Commune d'Evron (53)	Evron (53)	Réaménagement et fusion de groupes scolaires – Suppression de 2 écoles maternelles, regroupée avec l'école primaire – 300 usagers.	AMU post programmation avant MOE
Ondine Rouby, Responsable Mission Transition énergétique	AMO	Aveyron Ingénierie (12)	La Cavalerie (12), Mandilhac(12), Aguessac (12)	Construction neuve d'un collège et d'un gymnase – BDO Or phase conception – 410 usagers. Réhabilitation d'un hôtel particulier en Pôle multi-services. Construction neuve d'une école, l'école Bellevue, pour 4 communes. 115 usagers.	Différentes selon projets.
Flora Brousse, Responsable service urbanisme & environnement	MOA	Ville de Torreilles (66)	Torreilles (66)	Le Village marin catalan - copropriétés dégradées. Réhabilitation de villas individuelles et d'immeubles d'appartements - 313 usagers.	AMU globale
Cyrille Royer, Directeur de projet Performance Environnementale	MOA	Région Occitanie	Montpellier (34)	Lycée Jean Monnet, réhabilitation en site occupé.	AMU Préprogrammation
Christophe Rodriguez, Directeur	Centre de ressources	IFPEB	Paris (75)	Concours CUBE	Non concerné
Sandrine Vengut, responsable d'opérations. Référente collèges CD30.	AMO	SPL 30	Remoulins (30)	Reconstruction - Déconstruction d'un collège en site occupé - BDO Or – 800 usagers.	AMU globale
Souaâd Moustamid, élue,	MOA	Commune de Polhes	Aguessac (12)	Construction neuve d'une école, l'école	AMU globale

présidente du SIVU du Lumençon		(12)		Bellevue, pour 4 communes. 115 usagers.	
Emmanuel Tabarly, résident	Usager	Néant	Toulouse (31)	Construction neuve - Résidence La Canopée par le promoteur ICADE. Construction en ossature bois de 10 étages. Logements sociaux + 150 logements privés.	AMU exploitation
Michel Lepennec, responsable de la mission Innovation Design & Eva Diez directrice de la programmation	MOA	CD Gard (30)	Nîmes (30)	Construction neuve d'un bâtiment administratif, visant à réunir 7 services administratifs répartis sur la commune, soit 450 usagers.	AMU programmation
Eric Gourdol, Responsable du service construction	MOA	Alpes Isère Habitat (38)	Crolles (38)	Le Pré Vert - Démolition - Reconstruction d'habitats individuels en collectifs, démarche concertée sur une trentaine de logements.	AMU globale
Bénédicte Leroy, Chargée de projets	AMU	Les Habiles (38)	Crolles (38)	Le Pré Vert - Démolition - Reconstruction d'habitats individuels en collectifs, démarche concertée sur une trentaine de logements.	AMU globale
Sandra Castellini, résidente	Usager	Néant	Crolles (38)	Le Pré Vert - Démolition - Reconstruction d'habitats individuels en collectifs, démarche concertée sur une trentaine de	AMU globale

				logements.	
--	--	--	--	------------	--

L'ADEME EN BREF

À l'ADEME - l'Agence de la transition écologique -, nous sommes résolument engagés dans la lutte contre le réchauffement climatique et la dégradation des ressources.

Sur tous les fronts, nous mobilisons les citoyens, les acteurs économiques et les territoires, leur donnons les moyens de progresser vers une société économe en ressources, plus sobre en carbone, plus juste et harmonieuse.

Dans tous les domaines - énergie, économie circulaire, alimentation, mobilité, qualité de l'air, adaptation au changement climatique, sols... - nous conseillons, facilitons et aidons au financement de nombreux projets, de la recherche jusqu'au partage des solutions.

À tous les niveaux, nous mettons nos capacités d'expertise et de prospective au service des politiques publiques.

L'ADEME est un établissement public sous la tutelle du ministère de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires, du ministère de l'économie, des finances et de la souveraineté industrielle et numérique et du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche.

LES COLLECTIONS DEL'ADEME



FAITS ET CHIFFRES

L'ADEME référent : Elle fournit des analyses objectives à partir d'indicateurs chiffrés régulièrement mis à jour.



CLÉS POUR AGIR

L'ADEME facilitateur : Elle élabore des guides pratiques pour aider les acteurs à mettre en œuvre leurs projets de façon méthodique et/ou en conformité avec la réglementation.



ILS L'ONT FAIT

L'ADEME catalyseur : Les acteurs témoignent de leurs expériences et partagent leur savoir-faire.



EXPERTISES

L'ADEME expert : Elle rend compte des résultats de recherches, études et réalisations collectives menées sous son regard.



HORIZONS

L'ADEME tournée vers l'avenir : Elle propose une vision prospective et réaliste des enjeux de la transition énergétique et écologique, pour un futur désirable à construire ensemble.



AMU-I Evaluer l'impact des démarches d'assistance à maîtrise d'usage (AMU)

Dans ce 2^e document, nous souhaitons présenter la synthèse des verbatims des 17 entretiens menés auprès de différents acteurs de projets bâtis (MOA, AMO, MOE, AMU, usagers).

L'objectif de ces entretiens était, d'une part, d'explorer les impacts des démarches d'AMU en confirmant notamment les axes et les critères d'évaluation de notre grille de critères et, d'autre part, de documenter notre recherche à partir d'exemples empiriques.

Plusieurs pistes de recherche et hypothèses de travail, formulées à partir de notre recherche bibliographique, ont également pu être consolidées, notamment quant à la montée en qualité du projet et à la montée en compétences du système d'acteurs, ou à la création d'un espace de dialogue bienveillant permettant l'expression.

D'autres pistes sur la posture adoptée par l'assistant à la maîtrise d'usage ou les moyens mis en œuvre pour garantir la régularité de l'implication des parties prenantes ont également été esquissées.

Assistance à maîtrise d'usage

AMU

Qualité du projet bâti

Montée en compétences des acteurs

Posture de l'AMU

Dynamiques participatives